

УДК 658.56

JEL D24

ВНЕДРЕНИЕ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Фролова Ирина Ивановна

Казанский инновационный университет имени В.Г. Тимирязова, Казань, Россия

Аннотация

В статье представлено теоретико-методологическое обоснование влияния инструментов бережливого производства на эффективность функционирования предприятия и его устойчивого развития. По результатам анкетирования сотрудников промышленных предприятий проанализированы проблемы внедрения различных инструментов бережливого производства в трудовую деятельность персонала компаний.

Ключевые слова: инструменты бережливого производства, проблемы внедрения, сопротивление, ценность, устойчивое развитие, бережливое производство.

Введение. Актуальность темы исследования обусловлена особой заинтересованностью бережливым производствоми повышенным вниманиемруководителей предприятийк вопросу эффективности этой практики.

Практически во всех секторах развитых стран концепция «бережливого производства» является признанной стратегией промышленного развития и завоевывает лидирующие позиции на рынке. Сегодня «бережливое производство» отвечает ключевым требованиям всех видов деятельности – повышает эффективность, пока все виды ресурсов ограничены.

В нынешних экономических условиях бережливое производство является наиболее актуальным и необходимым инструментом управления отечественными компаниями. Это связано с тем, что его внедрение способствует повышению уровня конкурентоспособности организации. Кроме того, бережливое производство представляет собой один из наиболее действенных способов развития компании благодаря тому, что оказывает содействие в работе над повышением качества товаров и предоставляемых услуг[1,2,3]. Однако зачастую на отечественных предприятиях этот процесс сопровождается бессистемностью и случайностью его течения.

Ряд авторов [4,5,6] акцентируют внимание на ценности внедрения различных инструментов и технологий бережливого производства на предприятиях. «Бережливое производство – один из самых мощных и эффективных инструментов, позволяющий сократить издержки, оптимизировать бизнес-процессы, повысить производительность труда на предприятиях реального сектора экономики»[4]. Наблюдается стремление компаний к росту прибыли за счёт повышения уровня конкурентоспособности продукции (услуги),

в том числе, и предприятий республики Татарстан, которые также внедряют бережливое производство.

Цель и задачи исследования

Цель исследования: анализ существующих проблем при внедрении различных инструментов бережливого производства на предприятиях промышленной сферы в городе Набережные Челны и их влияние на устойчивое развитие предприятия.

Основными задачами исследования стали:

1. Рассмотреть теоретико-методологические основы внедрения бережливого производства на предприятиях.
2. Разработать анкету-опросник для персонала, задействованного в производственных процессах.
3. Провести социологическое исследование на промышленных предприятиях на предмет анализа проблем внедрения инструментов бережливого производства в работу персонала.

Методы и результаты исследования

Основным методом пилотажного исследования послужило анкетирование сотрудников промышленных предприятий. Выборочная совокупность составила 200 человек.

Анкетный опрос проводился на промышленных предприятиях города Набережные Челны Республики Татарстан с численностью сотрудников больше 200 человек. В процессе исследования осуществлялся анонимный сбор данных у респондентов, готовых отвечать на поставленные в анкете вопросы.

Сбор и анализ анкетных данных проводился с применением методов типологизации, группировки и сравнительного анализа.

В условиях становления экономики нашего государства на путь инновационного развития внедрение практики бережливого производства становится необходимо. Большинство экономически развитых стран мира уже давно начали уделять особое внимание таким технологиям управления, понимая, что именно за экономикой знаний и стоит будущее.

Благодаря бережливому производству организации получают возможность совершенствовать бизнес-процессы этап за этапом. При внедрении этого технологического новшества необходимо соблюсти ряд некоторых условий, а именно сохранение ценностных установок основателей, соблюдение правил новой системы управления персоналом и осуществление открытого обмена информацией.

Практика бережливого производства [7, 8, 9, 10] помогает проанализировать и разделить осуществляющиеся в ходе рабочего процесса операции на те, которые в действительности приносят пользу, добавляя ценности производимому продукту, и на те, которые проводятся впустую, не имея никакой практической ценности. Это позволяет избавиться от ненужных действий, приводящих к лишним затратам.

К сожалению, российские компании зачастую недооценивают инструменты бережливого производства, преуменьшая их роль в функционировании предприятия. Вопреки этому предубеждению внедрение

этой практики позволяет не только исключить ненужные затраты и сократить время простоев, но и вовлечь в работу по улучшению функционирования предприятия весь персонал, повысив уровень его мотивации. Простота и понятность этих инструментов для работников способствуют более глубокому пониманию ими поставленных задач, мотивируя их на реализацию своих амбиций посредством выполнения работы своевременно и качественно. По этой причине управленцам компаний не стоит пренебрегать инструментами бережливого производства в силу их ведущей роли в грамотном функционировании предприятия.

К наиболее значимым достижениям концепции бережливого производства стоит отнести систематическую работу всего персонала над улучшением производства и происходящих внутри него процессов. Важно, чтобы вся работа осуществлялась на постоянной основе, а не время от времени.

Персонал компаний не только должен быть вовлечен в работу по модернизации производственных процессов, но и допущен к участию в принятии решений о дальнейшем направлении развития организации. Работники должны иметь возможность выразить своё мнение и вносить предложения по усовершенствованию деятельности компании. Кроме того, руководители должны приглашать своих подчинённых к участию в постановке целей организации и доносить до них сведения о результатах проделанной работы.

Многие менеджеры ошибочно полагают, что бережливое производство является универсальной схемой устранения имеющихся проблем организации. При этом данная схема не только ликвидирует все слабые места производства, но и осуществляет это без каких-либо расходов. Так зарождается неправильное понимание сущности бережливого производства, что ведет к потере эффективности данной практики. Стоит понимать, что для достижения результатов внедрения бережливого производства необходима долговременная и методичная работа всего коллектива вне зависимости от занимаемой должности.

Изменения, которые происходят в существующей системе благодаря внедрению инструментов бережливого производства, воспринимаются персоналом как непривычное нововведение. Зачастую сотрудникам бывает непросто принять происходящие преобразования, поэтому руководство так или иначе сталкивается с неким сопротивлением и неприятием новшеств со стороны своих работников. Для того, чтобы успешно внедрить новые технологии в производственный процесс, управленцам необходимо провести в компании некоторые организационные изменения.

Некоторые исследователи выделяют причины, вызывающие у сотрудников негативное отношение к различным инновациям или изменениям:

- «широкий спектр применения методов бережливого производства;
- незнание персоналом теоретических основ бережливого производства;
- не в полной мере осознаваемые персоналом преимущества;
- коллективный характер нововведений;

– индивидуальная боязнь нововведений» [11, с.149].

Согласно пункту 3.6.2 ГОСТ Р 56020-2014, «вовлечение персонала в БП достигается за счет создания специальной среды в отношениях между работниками, в которой каждый может выполнять роли и функции, как правило, свойственные руководителям: планирование и организация деятельности, разработка стандартов, контроль, мотивация. Для реализации перечисленных функций специалистам, служащим и рабочим предоставляется право участвовать в межфункциональных командах и проектах по улучшению на разных уровнях управления в роли лидера группы, инициатора, эксперта и др.»[12].

Результаты собственного социологического исследования показали, что основными проблемами при внедрении различных инструментов бережливого производства на предприятиях в сфере промышленности являются:

– высшее руководство не является примером и лидером для своих сотрудников - 87%;

– дефицит информирования персонала компаний о результатах текущей деятельности и планируемых изменениях - 85,5%;

– отсутствие вовлечённости сотрудников в кайдзен-проекты - 74,5%;

– большинство работников предприятий имеет антиинновационную направленность в процессе трудовой деятельности, обусловленную консерватизмом, страхом перемен, боязнью дополнительной работы и потерей имеющихся выгод - 61%;

– недоработка руководителей в части акцента значимости внедрения бережливого производства и зависимости компании от эффективности применяемых инструментов, влияющих на конечный результат и устойчивое развитие предприятия - 58,5%;

– наличие оппозиции и сопротивление к внедрению инструментов бережливого производства (неготовность к изменениям)- 56%;

– фрагментарность обеспечения качества работы на местах (не все сотрудники нацелены на то, чтобы качественно выполнять свои функциональные обязанности) - 54%.

Наиболее понятными инструментами бережливого производства на практике для персонала являются: система 5С (92%), визуализация (91,5%), система всеобщего ухода за оборудованием (TPM) - 73,5%.

Большая часть опрошенных (69%) вынуждены участвовать в кайдзен-проектах, но не вовлечены в этот процесс.

Самыми трудными для восприятия и принятия в работе для персонала являются такие инструменты, как: картирование потока создания ценности (76%), канбан (73%), быстрая переналадка оборудования (SMED) - 65,5%; JIT (Just-In-Time — система "точно вовремя") - 57% и U-образные ячейки (53,5%).

Для того, чтобы грамотно и результативно внедрить на предприятии инструменты бережливого производства, необходимо пять элементов:

1. Готового к переменам агента изменений, который может действовать решительно.

2. Достаточные знания об инструментах бережливого производства, их достоинствах, недостатках, рисках использования.

3. Наличие кризисного состояния или проблемной зоны (области).

4. Обязательность составления потоков создания ценности по каждому продукту.

5. Отсутствие сопротивления и полная готовность к быстрым изменениям на основе качественной обратной связи.

Практика бережливого производства предполагает включение в процесс модернизации бизнеса всего рабочего персонала предприятия и ориентирование его на нужды потребителя выпускаемой продукции. Это позволяет достичь наибольшей эффективности производства.

После внедрения практики бережливого производства на предприятии руководству необходимо дать работникам возможность делиться своими идеями и вносить собственные предложения по модернизации производства. Однако кроме возможности внести предложение должна быть возможность воплотить его в жизнь. Тем не менее нельзя допускать, чтобы персонал по своему желанию мог беспрепятственно менять всё вокруг. Так или иначе должны быть какие-то ограничения, позволяющие контролировать этот поток идей и предложений. В таком случае стоит дать возможность сотрудникам организации вносить свои предложения и осуществлять задуманные изменения, но только после согласования с руководством.

Выводы

Использование технологий бережливого производства позволяет достигать следующих результатов:

- более углубленного понимания и восприятия рабочим персоналом производственных процессов, протекающих на предприятии;

- появления инструмента, с помощью которого руководители организации могут достигать непрерывных улучшений;

- комплексного решения проблем на основе системного и процессного подходов;

- оценки потенциала различных показателей эффективности и анализа потерь;

- обеспечения вовлеченности рабочего персонала в качество системы, процессов, труда и т.д.

Результаты исследования показывают, что эффективное внедрение инструментов бережливого производства на промышленных предприятиях не всегда возможно из-за различных причин: сопротивления персонала, отсутствие лидерства высшего руководства, дефицита информирования, антиинновационная направленность персонала в процессе трудовой деятельности, фрагментарность обеспечения качества работы на местах и т.д. Всё это влияет на общие результаты компании и её устойчивое развитие или стагнацию на рынке.

Полученные данные могут быть положены в основу разработки программ совершенствования работы по внедрению инструментов бережливого производства на практике.

Список литературы:

1. Антонова, И.И., Антонов, С.А., Антонов, В.С., Дмитриева, Г.Р., Хадиева, А.Т. Бережливый подход к вовлечению персонала в процесс совершенствования производства//Казанская наука. 2013. - № 4. - С. 20-23.
2. Смирнов, В.А., Антонова, И.И., Антонов, С.А., Дмитриева, Г.Р. Взаимосвязь скрытых потерь с инструментами бережливого производства //Компетентность. 2013. - № 2 (103). - С. 36-39.
3. Братченко, С.А. Бережливое производство: особенности внедрения в России // Управленческие науки в современном мире. 2018. - Т. 1. - № 1. - С. 242-248.
4. Кадеева, З.К., Мингалеев, И.Р. Внедрение технологий бережливого производства как инструмент развития реального сектора экономики// Эффективные системы менеджмента: качество, инновации, устойчивое развитие. 2014. - Т. 1. - № 4. - С. 32.
5. Гайсина, А.Р., Бахтина, Т.Б., Халтурина, Е.Н. Взаимосвязь ключевых показателей клиентской составляющей с бережливым производством // Вестник Марийского государственного университета. Серия: Сельскохозяйственные науки. Экономические науки. 2017. - № 1 (9). - С. 75-81.
6. Дуплякина, О.К., Мирошниченко, М.А. Бережливое производство как метод повышения эффективности производства / В сборнике: «Проблемы становления общества и экономики, основанных на знании: неоиндустриализация и методы исследования»: сборник научных статей молодых исследователей. Краснодар, 2016. - С. 56-61.
7. Павлова, А.С., Сергиенко, О.И., Трохов, Е.С., Добрынина, В.К. Бережливое производство в системе корпоративного управления на российских предприятиях // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2018. - № 3. - С. 90-105.
8. Юханова, И.Ю., Быковская, Е.В. Бережливое производство как средство сокращения производственного цикла и повышения качества продукции на промышленном предприятии // Успехи современной науки. 2017. - Т. 5. - № 3. - С. 110-115.
9. Вэйдер, М. Инструменты Бережливого производства: Мини-руководство по внедрению методик Бережливого производства [Текст]: Пер. с англ. / М. Вэйдер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 125 с.
10. Давыдова, Н.С. Бережливое производство: монография. Ижевск, Изд-во Института экономики и управления, ГОУВПО «УдГУ», 2012 – 138с.
11. Волкова, С.В., Губарев, А.В. Преодоление сопротивления персонала при внедрении технологии бережливого производства / В сборнике: «Качество продукции: контроль, управление, повышение, планирование»: сборник научных трудов 4-й Международной молодежной научно-практической конференции. В 3-х томах. Ответственный редактор Е.В. Павлов. 2017. - С. 149-151.

12. ГОСТ Р 56020-2014 Бережливое производство. Основные положения и словарь. - Москва, Стандартинформ – 2014 – Электронный ресурс. - Режим доступа: Консультант Плюс.

Сведения об авторе

Фролова Ирина Ивановна, канд.соц.наук, доцент, заместитель директора по научной работе, Казанский инновационный университет им. В.Г. Тимирязова, г. Казань, Россия, fii@mail.ru, +7 917-391-78-75

UDC 658.56

JEL D24

**INTRODUCTION OF LEAN PRODUCTION AS A FACTOR OF
SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE**

Frolova Irina Ivanovna

Kazan innovative university named after V.G. Timiryasov

Abstract: the article presents a theoretical and methodological justification of the impact of lean production tools on the efficiency of the enterprise and its sustainable development. Based on the results of a survey of employees of industrial enterprises, the problems of implementing various lean production tools in the work of company personnel are analyzed.

Keywords: lean production tools, implementation problems, resistance, value, sustainable development, lean production.

Author's personal details

Frolova Irina Ivanovna, PhD sociological sciences, associate professor, deputy director for research, Kazan innovative university named after V.G. Timiryasov, Kazan, Russia, fii@mail.ru, +7 917-391-78-75.

© Фролова И.И.